

## **La Inteligencia Emocional en una Organización de Educación**

Romão da Veiga Branco, M.A. \*

[aubra@ipb.pt](mailto:aubra@ipb.pt)

### **Resumen**

Lo que aquí se defiende es que el desarrollo de competencias emerge también de los contextos del campo de trabajo, como un productor de estímulos a partir de los cuales los sujetos de reconstruyen e se hacen "competentes", para lidiar con los afectos – como objetos de desafíos en sus cotidianos laborales. Este estudio parte de la cuestión estructural: De qué forma e en qué medida, la institución educativa, ofrece al profesorado puntos de contacto e interacción para desarrollo de competencias emocionales?

Los desafíos y las perturbaciones que hay en la lógica de estructuración institucional educativa, están cambiando la imagen y el papel del profesor como un educador, y se puso de manifiesto cómo en este denso contexto relacional, se puede construir un comportamiento adaptativo para la emocionalidad vivida e percibida.

Así, se puede observar la institución educativa como un campo relacional, donde se va creando una producción de contrastes en el perfil de la Competencia Emocional - emergiendo de categorías conceptuales – partiendo de respectivos estímulos con este mismo impacto en los sujetos.

## **La institución Educativa como un campo de producción del Perfil Contrastante de Competencia Emocional**

Este estudio, de carácter cualitativo, surge a partir de un conjunto de 18 entrevistas, realizadas en profundidad, sobre la relación sujeto/contexto intra e inter relacional en el mundo institucional; para accederse a los factores, que en ese mundo, están alterando la imagen y la función del profesor como educador, y qué tipo de comportamientos expresan sus capacidades de gestión de afectos. En suma, se nota que este mundo educativo, es un "enclave" entre las expectativas y las vivencias, donde emergen frustraciones y sufrimientos (Correia y Matos, 2000; Jesus, 2002) para los cuales, el tipo de formación emocional es poco adecuado e insuficiente. Hacer frente a estos sufrimientos, tanto más indecibles, cuanto más profundos, y por eso más "*cavadores*" de soledades (Arent, 2001), se hace pertinente, pensar que estas emociones y sentimientos, de tonalidad negativa, necesitaban de una relación auto-constructiva y auto-protectora, en el sentido de ser gestora y motivadora de sus procesos afectivos.

Estudiar la C.E. en un universo unitario y desértico de interacciones, no se identificaría con el mundo del tejido educativo, y necesitó por ello de la construcción del objeto de estudio,

en que la plasticidad neuronal de lo humano estuviese subyacente, para mostrar de qué forma lo humano construye los discursos del “juego” relacional.

Y es justamente a través de estas producciones de imágenes verbales, que se puede “ver” que hay formas personales y colectivas – casi dicotómicas – de Competencia Emocional, pero que también ellas mismas están construidas en el contexto del campo de la Institución educativa, y como tal, son su natural consecuencia.

A partir de los contenidos de las entrevistas, fueron surgiendo categorías, y fue elaborado el conjunto de «*matrices conceptualmente ordenadas*» (Miles y Huberman <sup>1</sup>1994: 183) expuesto en el Cuadro 42 – emergentes de esas categorías, como contenidos principales de estructura – con el perfil de Competencia Emocional, **no como constructo acabado, pero si, dos configuraciones discursivas, construidas casi por oposición**, pero no exclusivas entre sí, para percibir como es que este constructo, se construye, subjetiva y contextualmente en los contextos relacionales de las Instituciones Educativas. Esta construcción emerge de los presupuestos siguientes:

- A partir de ese proceso de categorización, como abordaje inductivo, y según los principios de la *grounded theory*, fue siendo construida una teoría, acerca de la construcción de un perfil para la Competencia Emocional;
- Cada categoría teórica, emerge de un conjunto de contextos empíricos, que, conforme fue siendo analizado, da cuerpo de contenido suficiente para poder soportar, su asunción, como inserida en cada una de las capacidades de la Competencia Emocional;

Tabla 1 – Imagen discursiva de Mayor y Menor Competencia Emocional en el Profesorado

C	Discurso de Mayor Competencia Emocional	Discurso de Menor Competencia Emocional
---	---	---

<sup>1</sup> Tal como los autores preconizan, estas matrices deben ser identificadoras de los puntos esenciales de los contenidos más relevantes del discurso de cada grupo, razón porque el cuadro incluye además de las categorías, ejemplos vivos de su discurso.

Fue seguido el mismo procedimiento metodológico para obtener tanto estos contenidos principales, como para obtener los significados simbólicos que están materializando los “temas-patrón”, inicialmente expuestos, y que serán presentados en términos diferenciadores a nivel de la “Mayor y Menor Competencia Emocional”.

AUTO-CONSCIENCIA	<p>- <b>Percepción Positiva de Si:</b> «... saben el tipo de persona que soy...soy optimista, optimista!» HP; «por donde paso, hago un buen trabajo» LF</p> <p>- <b>Auto-Percepción Consciente:</b> «la persona empieza a pensar y vaya! He hecho aquello que no debía...» NM; «la espalda, en el cuerpo... en los intestinos, estrés de la cabeza... y no dormir...» LM. «...es más o menos así, me pongo nervioso... el cuerpo habla... el corazón se acelera, no me encuentro cómodo en la silla... me levanto... formas que mi cuerpo tiene de expresar la ansiedad» HP</p> <p>- <b>Auto-Consciencia Emocional:</b> «cuando la persona pierde el control de sus emociones obviamente que la mayor parte de las veces hace una burrada (risas)» ST; «me perturba, me hace temblar... lo siento en la consciencia» JS; «no podré olvidar mi expresión corporal, que esa, la reconocí! Interesante!» ST;</p> <p>- <b>Auto-Evaluación Exacta:</b> «Cuando me irrito hablo alto! Arrugo la frente, muevo los brazos... me doy cuenta» HP</p> <p>- <b>Auto-Confianza:</b> «en primer lugar me gusto como soy y estoy bien conmigo mismo» JH; «tengo esa capacidad de agarrar los aspectos positivos y no desplomarme» MQ;</p>	<p>- <b>Alteraciones Relacionales y Racionales:</b> «No me doy con las personas...» AA; «agresiva por un lado y silenciosa por otro... me quedo en mi sitio» Ana Sá.</p> <p>- <b>Reacciones de Inestabilidad, Absorción:</b> «... es capaz de pasar de ocho para ochenta (...) soy capaz de cambiar de un momento para o otro...» NM; «en un círculo vicioso: trabajaba, no dormía, estaba cansada, llegaba a las clases, deprimida, lloraba, no dormía...» RI;</p> <p>- <b>No hay Consciencia exacta de las emociones:</b> «me quede así... en un estado, que sé yo... no se explica, no se explica...» AA; «yo... aún hoy no sé por qué dejé de hablar! Y me vi inerte» IG; «...hay miedo! Que sé yo, fobias, no consigo explicar...» AA.</p> <p>- <b>No consigue hacer una Evaluación de Si:</b> «me quede allí sin hablar... y no sé, no sé...» IG; «tengo un asalto de ansiedad! y luego, estoy que reviento... no sé... no tiene explicación.» AA;</p> <p>- <b>Sin Auto-Confianza; conjeturan lo que los alumnos piensan sobre sus métodos:</b> «el profesor no está en la línea de pensamiento de él, no actúa como él lo haría... por tanto el profesor o es un blando o es...» AA</p>
GESTIÓN DE EMOCIONES	<p>- <b>Racionalizar la Rabia:</b> «... una de las cosas que suelo hacer (mirada firme, frontal) es ver el por qué de las cosas... racionalizar las cosas» ST</p> <p>- <b>Alejamiento Pasivo:</b> «cocinar porque... no pienso en nada más, es un escape...» Rui Cruz;</p> <p>- <b>Transformación de Energía Emocional/ Física:</b> «respiro aire puro...respirar...» IG;</p> <p>- <b>Interacciones Emocionales:</b> «tengo en el núcleo familiar una base de sustentación para todos mis problemas...» ST; «cojo el teléfono y teléfono...» LM ; «y andar por allí, ver las cosas que planté, no?...» FR;</p> <p>- <b>Inspirar Confianza:</b> «...a partir de ese momento, hacían todo lo que yo quería, era una maravilla» NM</p> <p>- <b>Ser Conciencizado:</b> por donde pasé dejé siempre un buen trabajo... por lo menos en mi conciencia!...» Lília F;</p> <p>- <b>Una Esperanza no Racional:</b> «ellas fueron, y ella (cartomante) echó las cartas y dijo que volverían, a una le dijo que iría para lejos» LC</p> <p>- <b>Innovación:</b> el Club del Bosque, fue sin duda una contribución para los alumnos...ST;</p> <p>- <b>Formación en I.E:</b> «porque nuestra autoestima está por lo suelos... cada vez más baja!» LF</p>	<p>- <b>Intrusión, Aislamiento, Explosión:</b> «...me irrito, y por cualquier cosa exploto...!» Sara G; «...voy aguantando, y cuando ya no puedo más, reviento! no soy de los que le dan muchas vueltas...puedo acabar con mis neuronas!» HP.</p> <p>- <b>Absorción por Emociones negativas:</b> «se queda uno dándole vueltas... pensando» AA</p> <p>- <b>No Hacer Nada</b> «también no marco mi posición, no marco mi punto de vista, permanezco en silencio...» JS</p> <p>- <b>Aislamiento:</b> «estar resguardada y recatada» Ana Sá; «yo me aísto...ahora me aísto más» JS</p> <p>- <b>No inspirar Confianza:</b> «tenía que dar la clase con la puerta cerrada con llave... ellos huían» Nuno M;</p> <p>- <b>No tiene Conciencia, Valores:</b> «y andan las profesoras a llevarlas... pero nadie sabe que hacer... no se sabe que hacer» LC</p> <p>- <b>No Cultivar la Esperanza.</b> «Vea, nada...y aquí estamos, estamos en esto...» AA</p> <p>- <b>Sin Proyectos:</b> «ellos que digan, no? Y yo después haré lo que me manden... si no mandan nada, qué hacemos?» LM</p> <p>- <b>Ser como se nace:</b> «esto ya nace con las personas, nadie enseña esto» Nuno M;</p>
AUTO MOTIVACIÓN	<p>- <b>Literatos, usan la Energía Emocional:</b> «ya me convencí que sobrevivo a todo, no?... Incluso ya pienso si no seré inmortal!» LF</p> <p>- <b>Estado de Flujo en Actividad:</b> «en el momento en que se cierra la puerta, la burocracia, los problemas, se quedan fuera. No hay nada que sustituya aquella sensación inexplicable de entrar en una clase y de estar esperándonos aquel grupo de niños...!» RI</p> <p>- <b>Ganas de Vencer:</b> «realización! sobretudo... realización profesional! Eso es...» LF;</p> <p>- <b>Entrega:</b> «yo dije esto... "no... yo tengo estos dos alumnos que tienen dificultades, pero tengo que conseguir integrarlos... y van a aprender igual que los otros..."» HP; «...continuo interviniendo siempre que es posible... con la misma garra! Pero de un modo más maduro, más tranquilo» LF;</p> <p>- <b>Iniciativa:</b> «todas las fichas que yo hice... para mis alumnos, salvo la primera, todas fueron... textos y preguntas de mi autoría, son originales... míos» FR;</p> <p>- <b>Optimismo y Esperanza:</b> «una persona es ... vamos, pero un día, vamos a pasar y vamos a intentar! siempre a ver si... siempre agarrada ... a una esperanza» LC; «soy optimista... pero no estoy esperando que las cosas ocurran porque ocurren!... Soy optimista pero tenemos que trabajar para ello...!» HP;</p>	<p>- <b>Iliteratos, manipulados</b> «pero si me quedo así... me vuelvo más pesimista, más pesimista... que todo lo peor me va a ocurrir...» Sara G</p> <p>- <b>No hay flujo, sólo Absorción:</b> «...voy haciendo mi vida, pero (...) me encontraba siempre pensando en lo mismo... entiendo, estaba hablando de esto o de lo otro... y siempre con aquello en la cabeza, siempre dentro, porque la gente después piensa (...) y era todo una congoja, una congoja» LC</p> <p>- <b>Sin perspectivas: lo que se hace no tiene objetivos propios:</b> «... un cierto facilitismo, un cierto dejar pasar, un cierto... las cosas "tienen que ser así porque los otros también las hacen" bueno... diría que es el culto de la no calidad, del no esfuerzo» MQ</p> <p>- <b>En el lugar del Profesor:</b> «...si un alumno se portó mal... bueno, hay una tendencia a marginarlo, no?... que sé yo se margina... marginar no es coger al alumno y colocarlo al fondo de la clase... es tener actitudes en que él se sienta marginado, no?» MQ</p> <p>- <b>Sin Iniciativa:</b> «llegaba puntual para trabajar, acababa mi hora y como no tenía nada que hacer me iba ...» LC</p> <p>- <b>Pesimismo, desesperanza:</b> «este estado de sitio, instituido, porque es... está mal y estará peor!» JH</p>

<p><b>EMPATIA</b></p>	<p>- <b>Valorización de la Expresión:</b> «<i>consigo captar las cosas que están dentro de las personas ...tengo facilidad no sólo con los alumnos, en general con las personas...el rostro... la expresión de los labios... y de los ojos!</i>» HP</p> <p>- <b>Sintonía Relacional:</b> «<i>yo me articulo con los alumnos...tenemos que mirar para el alumno ... pienso que ese es uno de los saltos que aún no fue dado, hay que mirar para el alumno como individuo</i>» ST;</p> <p>- <b>Literatos, usan la Percepción Emocional:</b> «<i>...es que se lee claramente en los alumnos... por la mirada, por la forma como realmente ellos miran a los otros...</i>» JS;</p> <p>- <b>Desarrollar los Otros:</b> «<i>los envuelvo en los proyectos, y hace falta cautivarlos, encontrar un hilo conductor</i>» ST; «<i>... iba con ellos, dormía con ellos, todo! y al final ...allí no había diferencias ni nada, y todos daban lo mejor de sí...</i>» NM;</p> <p>- <b>Potencializar las Diversidades:</b> «<i>me gusta trabajar con los niños de la calle... aunque sean diferentes, no? cuanto más "diferentes" más siento eso...</i>» Sara G;</p>	<p>- <b>Desvalorizar la Expresión: si no hay interacción, las expresiones no se leen:</b> «<i>con los compañeros estamos trabajando entre adultos y... si las cosas no salen... si ya no hay nada que hacer para convivir... se es cordial "buenos días... buenas tardes... como está... lo ha pasado bien"</i>» RC ;</p> <p>- <b>Desintonía Relacional:</b> «<i>no consigo definir bien... era un vacío..., vale, y dábamos clase...</i>» João Silva; «<i>... en una reunión y los compañeros: "no, no, nosotros no... yo no participo" no sé qué... quiere decir, yo viendo a toda la gente huir, dije: alto</i>» » LC</p> <p>- <b>Iliteratos, sin percepción emocional:</b> «<i>y en las evaluaciones siempre hay muchos conflictos... está todo alterado... ui! Es muy complicado...</i>» FR</p> <p>- <b>Lamentar y no Desarrollar:</b> «<i>ayudar a compañeros que sufren... la gran mayoría tiene problemas, pero no lo dice... para no pasar por loco...</i>» AA</p> <p>- <b>Los Otros, son problemáticos:</b> «<i>si, trabajo con gitanos y era un problema... daba muchos problemas...</i>» AA;</p>
<p><b>GESTIÓN DE EMOCIONE EN GRUPOS</b></p>	<p>- <b>Percepción Emocional:</b> «<i>y detecto... no sé si los detecto todos, pero si una buena parte de ellos</i>» LA</p> <p>- <b>Sincronismo:</b> «<i>y me di cuenta, claro... como ella se estaba sintiendo... lo sentí, claro!</i>» MQ</p> <p>- <b>Control Emocional y Relacional:</b> «<i>...y entonces dije " ahora vamos a descansar un poquito... .. y conversé con ellos! Intenté explicarles que yo también estaba allí, no?..."</i>» Sara G</p> <p>- <b>Influencia:</b> «<i>...vamos a hacer una cosa... en vez de fumar siete o ocho cigarrillos, en los intervalos cuando vayáis a fumar, venid a encontraros conmigo!... y ellas iban!</i>» » LC</p> <p>- <b>Comunicación:</b> «<i>...es necesaria una reducción tanto de la distancia entre el profesor y el alumno, como es necesario atenuar aquello que se entiende como contexto pedagógico formal</i>» ST</p> <p>- <b>Gestión de Conflictos:</b> «<i>con una calma, una consciencia de haber... por lo menos de no haber hecho daño...</i>» LF;</p> <p>- <b>Liderazgo:</b> «<i>... a veces en la clases de campo, ellos se exceden un poco... yo sólo le miro al alumno...! y el alumno me dice "lo siento profesor"</i>» » HP;</p> <p>- <b>Crear Lazos:</b> «<i>...este pasar horas crea lazos, sin quererlo crea, crea lazos que ... es una alegría...</i>» LC.</p> <p>- <b>Sinergias de Grupo:</b> «<i>... no es que el alumno sepa lanzar un cesto... es la forma como se posiciona en el contexto del grupo, la relación con los otros...como interactúa en las dificultades... las propias y las de los compañeros..., es la evaluación personal del propio alumno la que yo valorizo...</i>» JS</p>	<p>- <b>El Grupo es algo Confuso, impenetrable</b> «<i>...vaciar en los primeros minutos la clase, si me quedo con aquellos... que quieren aprender, mejor para mí...</i>» RC</p> <p>- <b>No se consiguen sintonizar:</b> «<i>mantener un alumno... perturbando constantemente, no? Batiendo con un bolígrafo (... ) qué es lo que quieren?</i>» AA</p> <p>- <b>Sin Control Emocional y Relacional:</b> yo gritaba, ellos gritaban más, si hablaba alto ellos hablaban más alto que yo» S G</p> <p>- <b>Sin Influencia:</b> «<i>ellos hacen un barullo... y no hay nada que hacer, hacer qué?...</i>» AA</p> <p>- <b>La comunicación, sin compartir significados:</b> «<i>estar allí hablando y nada... hablando para sordos...</i>» JS</p> <p>- <b>Sin Gestión de Conflictos:</b> «<i>no es que tenga miedo que yo sea considerado... o blando o que estoy siendo un objetivo... no, ...pero no...</i>» AA;</p> <p>- <b>Sin Perfil de Lider:</b> " no puedo hacer nada!... Yo, o doy la clase o estoy vigilando quien raya las mesas!... Voy a la pizarra, él escribe una letra, me vuelvo de espaldas y él escribe una letra, no podemos ser policías!... Nosotros no podemos hacer todo en relación a la clase, no sé quien va a hacer eso o quien podría, no sé..." » AA</p> <p>- <b>Las relaciones son institucionales:</b> el profesor se siente sólo y distante de los alumnos: «<i>la tal enseñanza personalizada... con 28 alumnos es muy difícil</i>» RI;</p> <p>- <b>Cada uno Por Si:</b> «<i>es entrar, dejar el libro, traer el otro...</i>», «<i>hablé y después empecé a ver... cada una se echaba para atrás... una tristeza</i>» LC</p>

Como apreciación conclusiva, se observa como todas las expresiones discursivas de cada una de las categorías, en el sentido de ilustrarlas y de darles entidad significativa para el sujeto, desde el punto de vista del “como-hacer” a nivel del espacio escolar, emergen de fenómenos e interacciones ligados al contexto del campo educativo, y que, por tanto, la Competencia Emocional de los profesores no puede ser reconocida y analizada, si no fueran en este análisis observadas las características específicas que tienen que ver con su mundo profesional. Así, se reconoce, sobre todo a partir de los dispositivos discursivos, que las mismas capacidades están en los mismos sujetos, pero su interacción en espacios diferentes, diferencia también y de forma que no se puede contornear el tipo de realización efectuada, por lo que para cada categoría emergente y su respectivo ejemplo, es inherente el campo educativo, y su contexto es de él tributario.

### Referencias Bibliográficas

- Alves, F.C. (2002). “A Triangulação enquanto Técnica de Validação Qualitativa”. *Revista Portuguesa de Pedagogia*, 123, 77-87.
- Arent, H. (2001). *A Condição Humana*. Lisboa: Relógio de Água. ISBN:972-708-637-3
- Baptista Seco, G.M. (2002). *A Satisfação dos Professores. Teorias, Modelos e Evidências*. (2ªEd). Porto: ASA
- Bisquerra, R.(2000). *Educación Emocional e Bien-estar*. Barcelona: Praxis.
- Bogdan, R.C.; Biklen, S.K. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação. Uma Introdução à Teoria e aos Métodos*. Porto: Porto Editora
- Braga, F. (2001). *Formação de Professores e Identidade Profissional*. Coimbra: Quarteto.
- Ciarrochi, J.V.; Chan, A.Y.; Bajgar, J. (2002). “Measuring Emotional “Intelligence” in Adolescents”. *Personality and Individual Differences*, 30, 311-317.
- Consedine, N.E.; Stongman, K.T.; Magai, C. (2003). “Emotions and Behaviour: Data from a Cross-cultural Recognition Study”. *Cognition and Emotion*, 17 (6), 881-902.
- Correia, J.A.; Matos, M. (2001). *Solidões e Solidariedades nos Quotidianos dos Professores*. Porto: ASA.
- Csikszentmihalyi, M. (2004). *Fluir. Una Psicología de la Felicidad*. Barcelona: Kairós.
- Cyrlunik, B.(2003). *Resiliência. Essa Inaudita Capacidade de Construção Humana*. Lisboa: Piaget.
- Damásio, A. (2000). *O Sentimento de Si. O Corpo, a Emoção e a Neurobiologia da Consciência*. Men Martins: Europa-América.
- Damásio, A. (2003). *Ao Encontro de Espinosa. As Emoções Sociais e a Neurobiologia do Sentir*. Men Martins: Europa-América.
- Ekman, P. (2004). *Qué Dice ese Gesto?*. Barcelona. Integral.
- Goleman, D. (1995). *Inteligência Emocional*. Lisboa. Círculo de Leitores.
- Goleman, D. (1999). *Trabalhar com Inteligência Emocional*. Lisboa: Temas e Debates.
- Jesus, S.N. (2004). *Psicologia da Educação*. Coimbra: Quarteto.
- LeDoux, J. (2000). *O Cérebro Emocional. As Misteriosas Estruturas da Vida Emocional*. Lisboa: Pergaminho.
- Miles, M. B; Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. Thousand Oaks: Sage
- Rennie, D.; Phillips, J. ; & Quartaro, G. (1988). “Grounded Theory : A Promising Approach to Conceptualization in Psychology ?”. *Canadian Psychology*, 29, 139-150.
- Saarni, C.(1999). *The Development of Emotional Competence*. Nueva York: Guilford Press
- Schhnall , S.; Laird, J.D. (2003). “Keep Smiling: Enduring Effects of Facial Expressions and Postures on Emotional Experience and Memory”. *Cognition and Emotion*. 17 (5), 787-797.
- Schutte, N.S.; Malouff, J.M.; Simunek, M. Mckenley, J.; Hollander, S. (2002). “Characteristic Emotional Intelligence and Emotional Well-being”. *Cognition and Emotion*, 16
- Strauss, A; Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research. Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Thousand Oaks: Sage
- Timmers, M.; Fisher, A. ; Manstead, A.S.R. (2003). “Emotions”. *Cognition and Emotion*. 17, 41-63.
- Veiga Branco, M. A. (2000). “Competência Emocional do Professor. *Revista Galego-Portuguesa de Psicopedagogia e Educación*, 4, 6, 311. Braga: Ed.U.C./U.M.
- Veiga Branco, A. (2004a). *Auto-Motivação*. Coimbra: Quarteto.
- Veiga Branco, A. (2004b). *Competência Emocional em Professores*. Coimbra: Quarteto.

Veiga Branco, A. (2007). *Competência Emocional em Professores*. Pp. (202-211) En L. Almeida ; A. Candeias. (Coord.). *Inteligência Humana*. Coimbra: Quarteto.